



Trend 3: Dezentralisierung von Verwaltungsaufgaben – Aufgabenverteilung und strukturelle Folgen

8. Osnabrücker Kolloquium zum
Hochschul- und Wissenschaftsmanagement

Osnabrück, 24. Februar 2011

Birga Stender

HIS Hochschul-Informationen-System



Zum Unternehmen HIS:

- Hochschul-IT
- Hochschulforschung
- Hochschulentwicklung
→ Hochschulmanagement

Zur Person:

- Senior Consultant bei HIS
- HWM-Masterarbeit zum Schwerpunktthema der Tagung
- Erziehungswissenschaftlerin, HWM
- Berufserfahrung in Wirtschaft, Universität, Beratung

Agenda

Der Trend

Blick in die Praxis anhand von drei Beispielen

- Finanzmanagement
- Organisation von Studium und Lehre
- Öffentlichkeitsarbeit/Marketing

Organisationstheoretische Erklärungsansätze

Herausforderungen für die Zukunft

Der Trend – und (s)eine Richtung

- Die Fakultäten nehmen neue/mehr Aufgaben wahr.
- Sie bauen sich entsprechend ihrer Anforderungen eigene Verwaltungsressourcen auf.
- Sie schaffen Fakten und bringen damit Bewegung in die Hochschule.
- Auf zentraler Ebene wird der Prozess aufgegriffen und weiter verarbeitet.

Beispiel 1: Aufgabenfeld Finanzmanagement

Hier oft schon Zuständige in den Fakultäten vorhanden:

- Fakultätsgeschäftsführer, Verwaltungsleiterinnen, Fakultätsbeamte, Dekanatsreferentinnen

Veränderung:

- Mehr dezentrale Gestaltungsmöglichkeiten und Verantwortung (z.B. durch Globalbudgets, Personalmittelbudgetierung) → Ergebnisse und Zielerreichungsgrad stärker steuern und beeinflussen wollen

Dezentrale Reaktionen:

- Professionalisierung des Personals in der Fakultät
- Aufbau fakultätseigener Berichtssysteme
- Schaffung „zentraler“ Dienstleistungseinheiten auf Fakultätsebene

Zentrale Reaktionen:

- Einführung ERP-System inkl. BI-Modul
- Formulierung Regeln und Leitplanken, definierte Prozesse, zentrale Schulungen
- Mehr Dienstleistungen für die Fakultäten (z.B. im Bereich Planung/Controlling)



Beispiel 2: Aufgabenfeld Organisation von Studium und Lehre

Klassisch dezentrales Aufgabenfeld:

- Nah an wissenschaftlichen Kernaufgaben
- Bisher oft als Teil der Selbstverwaltung, akademische Räte, Studiendekaninnen

Veränderung:

- Stärker im Fokus durch Bologna 2.0, Wettbewerb und Studiengebühren
- Höhere Vernetzungs- und Steuerungsanforderungen, z.B. an Studierbarkeit und Lehrqualität
- Weniger einfache Verwaltungstätigkeiten (z.B. Noteneingabe, Erstellung KVV)

Dezentrale Reaktionen:

- Neue Stellen, z.B. Lehr- und Studienkoordinatorinnen, Studiengangskoordinatoren, Referentin Studiendekan
- Ressourcenbündelung in neuen dezentralen Einheiten, z.B. Studiendekanat, Studienbüro, Beratungsbüro, Cluster-Prüfungsämter

Zentrale Reaktionen:

- Hochschulweite IT-Systeme im Campus Management-Bereich
- Zentrale Dienstleistungen (z.B. Justizariat)
- neue Akteure zur Koordinierung von Prozessen und Schnittstellen



Beispiel 3: Aufgabenfeld Öffentlichkeitsarbeit/Marketing

Systematisch in der Vergangenheit meist nur zentral angesiedelt:

- Pressestellen, teilweise Transfereinrichtungen

Veränderung:

- Durch Wettbewerb und Demografie höhere Relevanz auf unterschiedlichen Ebenen innerhalb, aber auch außerhalb der Hochschulen

Dezentrale Reaktionen:

- Aufbau fakultätseigener Aktivitäten: Mitarbeiter/-innen, Projekte
- Z.B. fakultätsbezogene Befragungen, Alumni-Netzwerke, Aktivitäten Studierendenmarketing, Event-Management, Pflege Website und Web 2.0-Aktivitäten

Zentrale Reaktionen:

- Erweiterung zentraler Aktivitäten
- Rahmen für dezentrale Aktivitäten abstecken
- Dienstleistungen für dezentrale Einheiten



Organisationstheoretische Erklärungsansätze

1. Betriebswirtschaftliche Organisationsgestaltung

Die Entscheidung über eine Zentralisierung bzw. Dezentralisierung von Verwaltungsaufgaben kann anhand von aufgaben-immanenten Kriterien getroffen werden.

2. Systemische Organisationsberatung

Die Dezentralisierung von Kompetenzen und Verwaltungsaufgaben ist ein sinnvoller und notwendiger Weg, um der gestiegenen Umweltkomplexität angemessen zu begegnen.

3. Hochschulmanagement als Third Space

Neue Organisations- und Managementanforderungen verändern den Charakter der Verwaltungsaufgaben zentral und dezentral – Mitarbeiter-(inne)n mit anderen Kompetenzprofilen als bisher werden benötigt.

Welche Herausforderungen ergeben sich?

